

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan unsur utama Sumber Daya Manusia (SDM) dikarenakan mempunyai suatu peranan yang menentukan keberhasilan didalam penyelenggaraan operasional perusahaan, untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkompeten diperlukan untuk peningkatan mutu profesionalisme karyawan dalam bekerja. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang penting, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya yang lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan dan pesatnya teknologi, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang professional semuanya menjadi tidak bermakna. (Hasibuan, 2013)

Pengelolaan Sumber Daya ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi melalui manajemen yang merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya suatu tujuan dari perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dalam pencapaian tujuan perusahaan banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur untuk kemampuan bekerjasama. Sumber daya yang sudah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan memperoleh tujuan yang direncanakan, sehingga peran karyawan sangat penting yang dapat mempergunakan keahlian dan kemampuan bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan. (Hasibuan, 2013)

Upaya untuk meningkatkan efektivitas kerja pada perusahaan perlu dilakukan secara baik, terarah, dan terencana, karena karyawan sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kemampuan kerjasama adalah aktivitas dua orang atau lebih untuk melakukan kegiatan bersama untuk melakukan kegiatan bersama yang diarahkan kepada suatu tujuan tertentu. Setiap orang selalu membutuhkan kehadiran peran orang lain, karena tanpa adanya kerjasama dalam pekerjaan akan mengakibatkan kebingungan pada karyawan dan tidak memberikan efektivitas pekerjaan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan obyek penelitian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Kudus yang merupakan perusahaan daerah sebagai saran penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat eksekutif maupun legislative daerah. PDAM sebagai perusahaan daerah diberi tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola system penyediaan air bersih serta melayani semua kelompok konsumen dengan harga yang terjangkau. PDAM bertanggung jawab pada operasional sehari-hari, perencanaan aktivitas, persiapan dan implemnetasi proyek, serta bernegosiasi dengan pihak swasta untuk mengembangkan layanan kepada masyarakat.

Sedangkan mengenai fungsi PDAM diatur melalui keputusan Menteri Dalam Negeri No. 690-069 tahun 1990, tentang pola petunjuk teknis pengelolaan PDAM yang menjelaskan bahwa PDAM mempunyai tugas pokok pelayanan umum kepada masyarakat, dimana dalam menjalankan fungsinya PDAM diharapkan mampu membiayai dirinya sendiri dan harus berusaha mengembangkan tingkat pelayannya, disamping itu PDAM juga diharapkan mampu memberikan

sumbangan pembangunan kepada Pemerintah Daerah. Selanjutnya dalam keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 47 tahun 1999, tentang pedoman penilaian kinerja PDAM dinyatakan bahwa tujuan pendirian PDAM adalah untuk memenuhi pelayanan dan kebutuhan akan air bersih bagi masyarakat serta sebagai salah satu sumber Perusahaan Air Daerah (PAD). Untuk mencapai tujuan tersebut maka penyelenggaraan, pengelolaan dan pembinaan terhadap PDAM harus bersarkan prinsip-prinsip dan asas ekonomi perusahaan yang sehat. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan badan usaha milik daerah (BUMD) yang memberikan jasa pelayanan dan penyelenggaraan kemanfaatan dibidang air minum. Aktifitas PDAM antara lain mengumpulkan mengolah, menjernihkan hingga mendistribusikan air ke masyarakat/pelanggan.

Bentuk usaha PDAM masih belum seragam, pada daerah-daerah tertentu masih berbentuk unit kerja dibawah unit pekerjaan umum, dengan konsekuensi bahwa kemampuan mereka untuk memperoleh pendanaan menjadi terbatas kecuali pinjaman diberikan pemerintah daerah. Untuk PDAM yang berbentuk perusahaan daerah maka kemampuan untuk mendapatkan pinjaman juga terbatas karena harus dijamin langsung oleh pemerintah daerah yang bersangkutan dan tidak dapat menjaminkan asetnya. Secara legal, apabila berpedoman pada azas kepatuhan dalam hukum, posisi perusahaan daerah, termasuk PDAM adalah berbeda dengan posisi dinas-dinas dalam struktur pemerintah daerah. Hal ini sangat logis sejak peran dan fungsi serta karakter perusahaan daerah berberda dengan peran dan fungsi serta karakter sebuah dinas. Dinas adalah salah satu lembaga daerah yang masuk dalam struktur birokratis kelembagaan pemerintah.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 8 tahun 2003, dengan jelas disebutkan tentang fungsi dan peran sebuah dinas, diantaranya adalah fungsi pengawasan, pembinaan dan penerbitan suatu ijin. Sedangkan disisi lain, Perusahaan Daerah seperti PDAM tidak termasuk dalam struktur kelembagaan daerah dan lebih bersifat *enterprises* atau merupakan suatu *business entity* dengan tanpa melupakan fungsi sosialnya. Lokasi penelitian Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten kudas adalah Jalan Mejobo No. 34, Mlati Kidul, Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59319.

Permasalahan utama yang ditemukan peneliti dalam Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Kudus adalah adanya air yang keruh saat berganti musim kemarau sehingga peneliti beranggapan bahwa kinerja karyawan dari perusahaan PDAM tidak optimal atau tidak efektif, padahal efektivitas kerja dari karyawan menandakan keberhasilan sebuah perusahaan dan kuitas pelayanan terhadap konsumen/masyarakat. Efektivitas kerja adalah pengukuran dalam arti bahwa sejauhmana orahanisasi melaksanakan tugas atau mencapai tugas semua sasarannya dilihat dari sejumlah kualitas dari jasa yang dihasilkan berdasarkan hasil yang telah ditentukan (Steer, 2010:46). Peneliti menemukan Penurunan Efektivitas kerja berdasarkan indikasi permasalahan yaitu pemeliharaan yang kurang diperhatikan secara bertahap atau pemeliharaan saluran air kurang, dan lambatnya pelayanan dalam memperbaiki saluran air sehingga menyebabkan keruhnya air bersih. Selain itu, air bersih digunakan sehari-hari sebagai kebutuhan hidup sehingga akan berdampak buruk bila saluran air atau persediaan air kurang

mencukupi dan juga saluran air biasanya mengalirnya tidak begitu lancar yang membuat masyarakat yang mengkonsumsinya akan kesulitan dalam memakainya.

Selain efektivitas kerja yang kurang juga terdapat kemampuan bekerjasama yang kurang di tingkatkan, karena bila karyawan saling bekerjasama maka tugas atau masalah akan cepat terselesaikan dengan cepat. Biasanya para karyawan merasa dirinya ingin diakui dan dapat bekerja secara mandiri, sehingga karyawan tidak melakukan kerjasama dan tidak ada komunikasi antara karyawan. Kerjasama merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi. Kerjasama dapat meningkatkan komunikasi didalam dan diantara bagian-bagian perusahaan. Biasanya kerjasama beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan (Muhammad Kadafi, 2010:26). Terdapat masalah kemampuan bekerjasama di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus berdasarkan indikasi permasalahan yang didapat dari wawancara dari salah satu manajer yaitu kurangnya arahan tentang kerjasama yang dilakukan terhadap karyawan, banyak karyawan yang merasa bahwa kemampuannya ingin diakui dan ingin bekerja secara mandiri, sehingga karyawan merasa terbebani dalam melakukan tugas yang diberikan.

Permasalahan selanjutnya yang ada di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus adalah koordinasi yang tidak dilakukan pemimpin secara bertahap terhadap karyawan akan menyebabkan kurangnya informasi tentang tugas yang diberikan. Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron/teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan megarahkan pelaksanaan untuk

menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Handayani, 2009). Menurut peneliti terdapat masalah koordinasi dengan indikasi permasalahan yaitu pemimpin Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus memberikan koordinasi kepada setiap karyawan atau pegawai hanya saat mendapat tugas baru, sehingga saat tugas tersebut diberikan tidak ada koordinasi tambahan terkait dengan arahan menyelesaikan tugas atau arahan-arahan lain yang dapat membantu karyawan untuk menyelesaikan tugas tersebut dengan efektif.

Permasalahan yang terakhir berdasarkan variabel yang diangkat oleh peneliti yaitu pembagian kerja, dimana pembagian kerja yang dilakukan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus menurut peneliti kurang optimal, karena pembagian kerja yang dilakukan PDAM terhadap karyawan saat awal masuk kerja dengan pembagian sesuai bidang akademis. Menurut Hasibuan (2009:32) pembagian kerja adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi, pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Menurut peneliti dari hasil wawancara terdapat masalah pembagian kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus berdasarkan indikasi permasalahan yaitu dalam melakukan pembagian kerja yang tidak begitu teratur meskipun sudah dilakukan pada sejak awal bekerja, tapi karyawan masih kurang puas atas pekerjaan yang diberikan. Berdasarkan *Research Gap* dari penelitian terdahulu peneliti menemukan dua hasil yang berlawanan yaitu menurut Riskah Hardayanti, tahun 2017, dengan judul “Pembagian Kerja dan Pengawasan

terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Sangatta Utara Kabupaten Kutai Timur” menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara pembagian kerja terhadap efektivitas kerja, sedangkan menurut Fakhriyah dkk, tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Koordinasi, Pembagian Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Efektivitas kerja dengan Masa Kerja sebagai Variabel Moderasi” menyatakan bahwa tidak ada pengaruh antara pembagian kerja terhadap efektivitas kerja

Kemampuan bekerjasama, dan koordinasi sebagai bagian proses peningkatan efektivitas kerja di organisasi atau perusahaan, dan pembagian kerja merupakan penunjang karena pembagian kerja karyawan yang tepat sesuai bidangnya dapat memicu agar karyawan menjalaninya dengan sungguh-sungguh, karena sesuai dengan keterampilan atau kemampuan yang dimilikinya. Sebab itu departemen personalia dan para manajer harus menilai keterampilan yang ada pada setiap para karyawan, tujuan-tujuan atau sasaran program yang ada di perusahaan. Karena itu pada penelitian ini akan diangkat tema tentang efektivitas kerja. Dikarenakan seperti dikemukakan di atas, karyawan yang mempunyai efektivitas kerja yang baik akan menunjang keberhasilan karyawan. Dalam penelitian ini akan dibahas tentang pengaruh kemampuan bekerjasama, koordinasi, dan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus adapun judul pada penelitian ini adalah **Analisis Pengaruh Kemampuan Bekerjasama, Koordinasi, dan Pembagian Kerja terhadap Efektivitas Kerja pada “Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus”**.

1.2 Ruang Lingkup

Didalam perusahaan diperlukan karyawan yang memiliki efektivitas kerja yang baik untuk mendukung terciptanya sumber daya manusia yang akan membangun perusahaan agar dapat lebih berkembang lagi, juga agar dapat mengikuti perubahan jaman yang semakin maju. Ruang lingkup penelitian digunakan untuk membatasi penulis agar tidak keluar dari alur utama tema, sehingga ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Lokasi penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus
- 1.2.2 Dalam melakukan penelitian ini penulis melakukan pada masalah yang terkait dengan kemampuan bekerjasama, koordinasi, pembagian kerja, dan efektivitas kerja.
- 1.2.3 Penelitian akan dilakukan dengan melibatkan responden karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kudus.
- 1.2.4 Direncanakan pembuatan proposal sampai penyusunan laporan penelitian selama 4 bulan.

1.3 Perumusan Masalah

Peneliti menemukan Penurunan Efektivitas kerja berdasarkan indikasi permasalahan yaitu pemeliharaan yang kurang diperhatikan secara bertahap atau pemeliharaan saluran air kurang, dan lambatnya pelayanan dalam memperbaiki saluran air sehingga menyebabkan keruhnya air bersih. Selain itu, air bersih digunakan sehari-hari sebagai kebutuhan hidup sehingga akan berdampak buruk

bila saluran air atau persediaan air kurang mencukupi dan juga saluran air biasanya mengalirnya tidak begitu lancar yang membuat masyarakat yang mengkonsumsinya akan kesulitan dalam memakainya, selain itu juga terdapat variabel yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja yaitu variabel kemampuan bekerjasama, kordinasi dan pembagian kerja

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dimunculkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1 Apakah terdapat pengaruh kemampuan bekerjasama terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus?
- 1.3.2 Apakah terdapat pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus?
- 1.3.3 Apakah terdapat pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus?
- 1.3.4 Apakah terdapat pengaruh kemampuan bekerjasama, koordinasi, dan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus secara berganda?

1.4 Tujuan Penelitian

- 1.4.1 Menganalisis adanya pengaruh kemampuan bekerjasama terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.
- 1.4.2 Menganalisis adanya pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

1.4.3 Menganalisis adanya pengaruh pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus.

1.4.4 Menganalisis adanya pengaruh signifikan kemampuan bekerjasama, koordinasi, dan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus secara berganda.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharap dapat memberikan bahan yang bermanfaat bagi pengembangan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia kaitannya dengan efektivitas kerja. Memberikan informasi mengenai pengaruh kemampuan bekerjasama, koordinasi, dan pembagian kerja terhadap efektivitas kerja. Sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan perusahaan untuk meningkatkan efektivitas kerja melalui perwujudan dari variabel yang mempengaruhinya.